

風尚中國

中華老字號求變度危機破繭成蝶

追上消費浪潮

中華老字號，是經過長期歷史洗禮後贏得社會廣泛認可的民族品牌，在世代傳承的產品、技藝和服務背後，也蘊藏着鮮明而深厚的傳統文化底蘊。據統計，我國現有1,128家經商務部認定的中華老字號品牌，平均歷史長達160年，但熬過了歲月的風霜雨雪，卻跟不上時代的消費浪潮，這些品牌中，僅有一成仍持續煥發生機，其餘大部分都出現了經營危機。近年來不斷有老字號企業融資上市，但與資本市場對接並不意味着「好風憑借力」，唯有於市場迭代中實現有效轉型的品牌，才能憑藉IP加持蕩滌暮氣走向春潮。

文：香港文匯報記者 黃依江 圖：中新社

近日，中國傳統八大菜系之徽菜代表、中華老字號同慶樓正式登陸上交所主板，成為繼全聚德、廣州酒家、西安飲食等之後的第五個上市餐飲領域老字號。與很多老字號企業一樣，同慶樓的百年歷史亦十分坎坷，甚至一度陷入經營不善。儘管能夠上市的純餐飲企業寥寥無幾，同慶樓也算是披荊斬棘的成功典範，但如何謀變以求有效轉型、促進企業良性發展，也是對於同慶樓而言同樣迫在眉睫的問題。在此之前，有不少已上市或待上市的老字號企業做出了良好示範。

同仁堂：研發創意跨界產品

經歷了300多年風風雨雨的中藥老店同仁堂，也是放下身段求變的中華老字號典範。今年同仁堂旗下新品牌「知嘛健康」正式誕生，讓總是被稱「老」的中醫藥店舖，也成功躍入年輕一代的視線。位於北京雙井富力城的門店分為兩層，整個店舖瀟灑着中草藥味道，其中一層為休閒餐飲區，一整面牆的展示櫃陳列同仁堂特色商品，以蜂蜜、枸杞、燕窩、西洋參為主，天花板的裝飾則以藥盒為主要元素；二層為診療區，裝潢簡潔優雅又有着中式氣質，引得不少年輕顧客和外國遊客拍照「打卡」。

「知嘛健康」從品牌定位、產品設計到供應鏈均進行了重構，相較於單純售賣藥材的同仁堂原店，它集合茶飲、餐飲、零售、診療等多個功能於一身，大受年輕人追捧。店內售賣的主打健康食療理念的商品，也呼應現代年輕人「養生」的意念，包括無湯少油的烘焙食品、草本咖啡飲品以及湯點等。據悉，同仁堂特意引進來自星巴克專業人才，組建專門團隊

同仁堂知嘛健康店內，顧客坐飲咖啡飲料，聊天交流。



同仁堂知嘛健康店內除傳統的問診抓藥外，還出售咖啡、麵包，也可用半自助的方式選購健康食材等。

研發自己的咖啡飲品，而其中主推的枸杞拿鐵，一經開售便大受歡迎，更帶動了其他養生食材以及藥材的銷量提升。其他飲品還有益母草玫瑰拿鐵、甘草拿鐵、羅漢果英式咖啡等，頗有「中西合璧」的意味；而湯點則包括茯苓薏米陳皮燉老鴨、蘆根荷葉山藥龍骨湯等，甚至還會根據中國的二十四節氣定時上新，飽含老字號傳統文化色彩，針對大暑節氣推出的加入氮氣的酸梅湯，就是近日的爆款。

如今的年輕消費群體有越來越強烈的養生需求，除同仁堂之外不少老字號企業亦都瞄準這一市場。東阿阿膠今年就推出了主打「夏季養生」的新品東阿阿膠粉，它可以和酸奶、蜂蜜、牛奶一起沖調食用，「無縫」對接現代人快節奏的生活方式。碧生源則推出了白芸豆壓片糖果、小蔥腰綜合植物飲品等產品適合年輕一族口味。

同仁堂推出的枸杞拿鐵。



記者手記：

探新途不可忘來路 炒熱度亦要守價值

無可非議，無論是待上市或已上市的老字號品牌，打通市場必然是至關重要的一步。但無論是低調地求變轉型，還是高調地製造營銷話題，都會遭到消費者質疑：產品由「神壇」走向親民路線，是否質量也變差？開發跨界產品，是否會令「祖業」變為「不務正業」？與各方聯名，是否暗存以新鮮感矇騙消費者進行消費的居心？潮流、時尚、新奇的元素是易於細綁的，也的確可以討得消費者歡心，然而市場迭代飛速進行且從無間斷，所有的老字號都需要認清，自己的最終優勢，還是在於世代相傳的文化價值。唯有守住老字號的良好口碑與品牌文化，才是在競爭激烈的市場上站穩腳跟的根柢。反之，如果在市場掀起話題熱潮，而祖傳的手藝墜落、品牌蘊含的風骨夭折，老字號的榮銜必會有被褫奪的一日。

全聚德原主打宮廷菜特色，為貼近市場改走親民路線。



全聚德開張紀念日特別舉行「敬匾」儀式，以致敬老字號傳承精神。



全聚德：放下身段打「親民牌」

縱觀目前上市公司股票市場上的老字號企業，上市市值超2萬億元的貴州茅台酒、數千億的五糧液和海天味業，相較之下，市值不足百億的全聚德在競爭力方面，確實仍有很大發展空間。因此，在不久前全聚德迎來156周歲生日之際，品牌方拿出了「獻禮」為全聚德賀歲——不僅統一調整了門店菜品和價格使之更加多元、親民，也下調了烤鴨的價位，更取消了所有門店服務費。

早前，天津百年老字號「狗不理」上市五年因業績下滑最終黯然退市，如此「前車之鑒」讓所有老字號品牌警醒。價格太高、服務太差，是「狗不理」自絕於廣大民眾的敗筆所在，儘管在過去幾年「狗不理」也有在轉型方

面做出一系列努力，但發展速凍產品、試水線上經營和跨界多元合作始終沒有令它找到合適自己的路線，最終繳羽而歸。也許是吸取了相似類型店舖的失敗經驗，全聚德全心全意放低身段，轉型大眾消費，試圖以一個更加年輕、時尚、包容的方式來展現手藝的實力。除了降價和提升烤鴨的口味與品質，全聚德還依據史料記載，結合烤鴨界大師的改良創新，重新設計和製作了消失已久的鴨湯醋椒魚、清炸鴨肝等名菜，又增加了鮮椒澳洲小牛肉、奶香金瓜香芋煲等年輕人青睞的菜品，以及芥辣鴨脯等原創菜。大多數老字號都難以放下「老祖宗的面子」，但在如此激烈的市場競爭中，唯有在保持品質和在烹飪技藝的基礎上做出改變，才能走得更加長遠。



全聚德生日宴品鑒會上，多道經典創新菜品進行網絡直播。

全聚德生日宴品鑒會上多道經典創新菜品深受食客喜歡。

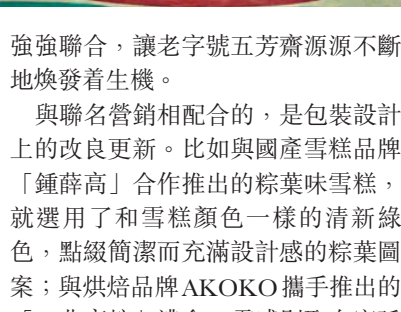


五芳齋與烘焙品牌AKOKO攜手推出的「一曲高粽」禮盒，包裝顯現「國潮」氣質。

五芳齋：聯名營銷製造熱點

創始於1921年的五芳齋，曾以銷售各式江南粽而馳名天下，後也發展湯圓、月餅、醬鴨、鹹蛋等食品，至今仍是粽子品牌銷量排行榜的冠軍，一年可以賣出4億隻。還有一年即將迎來百歲生日的它可謂「逆齡生長」，在今年端午之際與盒馬鮮生、喜茶等新興品牌聯名推出一系列符合年輕人喜好的定製款創新粽子。喜茶開售的「喜茶2020製粽禮盒」中，有「奶茶波波粽」、「黑松露香雞粽」、「麻辣牛肉粽」等等，將自家飲品與五芳齋粽子以一種消費者意想不到的方式結合在一起，可謂「腦洞大開」。除此之外，五芳齋還與樂事、鍾薛高跨界合作分別推出「鹹蛋黃肉粽味薯片」和「清煮箬葉雪糕」，儘管新產品價格不菲，卻令年輕人購買慾大增。事實上，五芳齋早已對跨界聯名的營銷模式駕輕就熟，近幾年來公司聯名的合作對象由「國潮」到海外知名品牌不一而足，包括迪士尼、小罐茶，甚至護膚品牌相宜本草等等，如此不間斷的

廣告運用阿叔阿嬤中斷畫面進行旁白解說的方式，談諧幽默。



強強聯合，讓老字號五芳齋源源不斷地煥發着生機。與聯名營銷相配合的，是包裝設計上的改良更新。比如與國產雪糕品牌「鍾薛高」合作推出的粽葉味雪糕，就選用了和雪糕顏色一樣的清新綠色，點綴簡潔而充滿設計感的粽葉圖案；與烘焙品牌AKOKO攜手推出的「一曲高粽」禮盒，靈感則取自宮廷建築的紅牆黃瓦、青綠彩繪，其中的窗花設計則源於景仁宮隔扇門「隔心」部分的樣式，代表吉祥的寓意，禮盒打開方式又是獨立聯結的吸附設計，這樣體現「國潮」的包裝樣式，令禮盒看起來具有設計感又不乏傳統審美意蘊。

五芳齋營銷手段紛呈，而最令年輕消費者嘖嘖稱奇的，就是它每年播出的創意廣告。今年推出的廣告，是一支由美食搭建場景拍攝的星球大戰風格「大片」——《朋友們熱起來》，片中以無厘頭的阿叔阿嬤中斷畫面進行旁白解說的戲中戲方式，講述了一

五芳齋還與「撒姐說」品牌聯名推出產品，令消費者感到驚喜。



五芳齋聯名鍾薛高推出的「清煮箬葉雪糕」。



隻五芳齋粽子誕生後與各種蘸料相見的「震撼場面」。誇張的BGM配上「山崩地裂」的特效場景，再搭配入木三分的解說文案，既有煙火氣又趣味無窮，令觀眾忍俊不禁。其實早在很久之前，社交網絡品牌環時互動就為五芳齋打造過一支復古風格的廣告，將五芳齋1989年的紀錄片重新剪輯，配上濃濃播音腔和不時調侃的旁白，再加上八九十年代的布景和服裝，令許多網友看完後讚歎是「神級創意」，那就是五芳齋成功打入年輕一代視線的開始。